

الفراسة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القادة في المعهد التقني نينوى

الباحثة: ايلاف صابر شريف الحياي

ماجستير تقني في إدارة الأعمال

elaaf@ntu.edu.iq

الباحث: مريم عدنان حنا الكهرجي

ماجستير تقني في إدارة الأعمال

adnanmaryam480@ntu.edu.iq

الباحث: زيد موفق سالم العلاف

ماجستير تقني في إدارة الأعمال

zaidmuaffaq@ntu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2022.3.6.16>

تأريخ النشر ٢٠٢٢/١٢/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٩/١٧

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٩/١

المستخلص

هدفت الدراسة الى تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل (الفراسة الاستراتيجية) وأبعادها المتمثلة بـ (التمكين، الالهام، الفهم العميق) في المتغير المعتمد (الريادة الاستراتيجية) وأبعادها المتمثلة بـ (المرونة، الابداع، القيادة الريادية، اغتنام الفرص، تحمل المخاطرة) وبيان مستوى استجابة المبحوثين للمتغيرين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للدراسة في جمع البيانات، إذ تم توزيع (40) استمارة على العاملين، واسترجعت (36) استمارة، وبعد فحص الاستثمارات تبين ان (5) استمارات غير صالحة للتحليل واصبح عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (31) استمارة، وتوصلت الدراسة إلى جملة استنتاجات ابرزها توفر الفراسة الاستراتيجية القدرة على جعل المنظمة في الصدارة وتحويلها إلى منظمة رائدة في مجال عملها، كما أنها تمكن المنظمة من الاستفادة المثلى من مواردها البشرية، الأمر الذي يؤدي الى زيادة ربحية المنظمة ونموها وازدهارها واختتمت الدراسة مسعاها بجملة مقترحات أهمها: ايلاء اهتمام اكبر من قبل قادة المعهد ميدان البحث للأبعاد المعبرة عن الفراسة الاستراتيجية المتمثلة بـ(التمكين، الالهام، الفهم العميق)، والعمل على تبنيها لدورها المهم في الريادة الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: الريادة الاستراتيجية، الفراسة الاستراتيجية.



مجلة إقتصاديات الأعمال

المجلد (٣) العدد (٦) ٢٠٢٢

الصفحات: ٢٧٣-٢٩٣

(٢٧٣)

Strategic Physiognomy and its Role in Achieving Strategic Entrepreneurship

**An exploratory study of the opinions of a sample of leaders
at the Nineveh Technical Institute**

Abstract

The study aimed to determine the correlation and influence relationships between the independent variable (strategic intuition) and its dimensions represented by (empowerment, inspiration, understanding) in the equation variable (strategic leadership) and its dimensions represented by (flexibility, creativity, entrepreneurial leadership, seizing opportunities, tolerance) and indicating the level of the respondents' performance of the two variables. For analysis, the number of valid queries for analysis became 31 forms. The study reached a number of conclusions, the most prominent of which is that strategic intuition provides the ability to make the organization at the fore and turn it into a leading organization in its field of work, and it also enables the organization to make optimal use of its human resources, which leads to an increase in the organization's profitability, growth and prosperity. Giving more attention by the leaders of the organization in question to the dimensions expressing the strategic intuition represented by (empowerment, inspiration, deep understanding), and working to adopt it for its important role in strategic leadership.

Keywords: Strategic Entrepreneurship, Strategic Physiognomy.

المقدمة:

برزت الريادة حقلاً علمياً حديثاً يساير التطورات والتغيرات المتلاحقة في بيئة تتسم بالتغير والاستباقية في شتى مجالات الحياة، إذ كانت ولا زالت الدراسات والبحوث تهدف إلى التوصل لأنجح الطرق لتطوير الأعمال بأنواعها عبر إيجاد البيئة الريادية الملائمة للعمل، والمحفزة له وتفعيلها وضمان استدامتها، فضلاً عن زيادة الاهتمام من قبل دول العالم المتقدم والنامي بشأن مساندة الافكار ودعمها والتوجهات الريادية المبتكرة وبما يؤمن النمو والتطور على نحو كبير.

وتستند الفراسة الاستراتيجية على الإمكانيات التي يتمتع بها الافراد العاملين، عن طريق تحليل الشخصية وقراءة العقل ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب له، اذ يستوجب ذلك الفهم العميق لتمكين العاملين والهامهم وحثهم لتحقيق اهداف المنظمة.

انطلاقاً من هذه الحقيقة جاءت فكرة البحث لمعرفة الدور الذي تؤديه الفراسة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة بـ(التمكين، الالهام، الفهم العميق) في امكانية تحقيق الريادة الاستراتيجية بأبعادها ممثلة بـ(المرونة، الابداع، القيادة الريادية، اغتنام الفرص، تحمل المخاطرة)، لذا جاءت الدراسة لتركيز على علاقة الفراسة الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية بالتطبيق على المعهد التقني نينوى وانسجاماً لما تقدم فقد شملت الدراسة أربعة مباحث تناول المبحث الأول منهجية الدراسة وبالمقابل خصص المبحث الثاني لعرض الاطار المفاهيمي للفراسة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية وتناول المبحث الثالث الجانب الميداني للدراسة واختتمت الدراسة مسعاها بالمبحث الرابع الذي خصص لعرض الاستنتاجات والمقترحات التي خرجت بها الدراسة.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

تطمح العديد من المنظمات الى التفوق وتحقيق التميز التنافسي على المستوى المحلي والعالمي، وفي سبيل ذلك تبحث عن جميع الاساليب الادارية التي تضمن لها الوصول النجاح والتفوق ولعل اهمها الريادة الاستراتيجية، وذلك في سعيها الى الابتعاد عن النموذج التقليدي للإدارة العامة ذات الاستيعاب المحدود للنشاط الريادي، وتُعد الفراسة الاستراتيجية اليوم احد السبل التي تسهم في تحقيق الريادة للمنظمات الاستراتيجية عبر قراءة سوق المنافسة والهام العاملين وتمكينهم للوصول الى الفهم العميق، لذا تتمثل مشكلة الدراسة بـ(هل ان تحقيق الريادة الاستراتيجية يتناسب ايجابيا مع تبني قادة المعهد ميدان البحث للأبعاد المعبرة عن الفراسة الاستراتيجية؟)، ويتفرع من السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية الآتية:

١. ما طبيعة علاقة الارتباط بين الفراسة الاستراتيجية بدلالة أبعادها بالريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث؟

٢. هل تمارس الفراسة الاستراتيجية بدلالة أبعادها تأثيراً معنوياً في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث؟

ثانياً: أهمية البحث:

تبرز أهمية هذا البحث عن طريق ما يأتي:

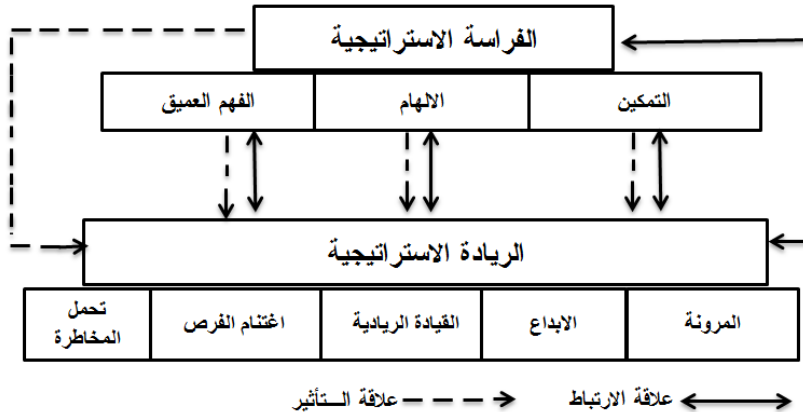
١. تُعد واحدة من الدراسات المهمة التي تعاملت مع موضوعين مهمين حظيا باهتمام الباحثين، إذ تُعد الفراسة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية من المواضيع المهمة ذات التأثير في جوانب عدة بالمنظمات.
٢. تستند الدراسة أهميتها النظرية من الموضوع والتخصص في حد ذاته، فهي تمثل محاولة في تأطير متضمنات موضوعيها (الفراسة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية) وعلى نحو يكشف عن الحاجة الى معرفة دور الفراسة الاستراتيجية ممثلة بأبعادها في استحضار الريادة الاستراتيجية.
٣. عرض واقع عمل المعهد ميدان البحث مع بيان أهمية تحقيق الريادة الاستراتيجية فيها.
٤. توسيع ادراك القادة في المعهد ميدان البحث في موضوعي (الفراسة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية).
٥. إبراز أثر الفراسة الاستراتيجية على الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث والآثار المترتبة على تحقيق الاهداف التنظيمية.

ثالثاً: أهداف البحث:

- يسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت بالآتي:
١. توضيح مفهوم الفراسة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية.
٢. التعرف على واقع متغيري البحث في المعهد ميدان البحث في ضوء وصف اجابات المبحوثين وتشخيصها عن الابعاد المعبرة عن كل منهما.
٣. الكشف عن الدور الذي يمكن ان تؤديه ابعاد الفراسة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث في ضوء اختبار علاقات الارتباط والآخر بينهما.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي:

تم إعداد مخطط البحث الفرضي في ضوء ما جاء من مسح للنتائج الفكرية والأدبيات العلمية الرصينة ذات الصلة بمتغيري البحث الرئيسة والفرعية، واستناداً إلى أهمية البحث وأهدافه، تم صياغة فرضياته الموضحة في الشكل (1).



الشكل (1) مخطط البحث الافتراضي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثين.

خامساً: فرضيات البحث:

تم صياغة فرضيات البحث في ضوء معطيات مخطط البحث التي سيتم اختبارها عبر علاقات الارتباط والتأثير لإثبات صحتها من خلالها.

الفرضية الرئيسية الأولى: تحدد الفراسة الاستراتيجية تبعاً لإجابات المبحوثين عن الفقرات الفرعية المفسرة لها على مستوى المعهد ميدان البحث.

الفرضية الرئيسية الثانية: تتحدد الريادة الاستراتيجية تبعاً لإجابات المبحوثين عن الفقرات الفرعية المفسرة لها على مستوى المعهد ميدان البحث.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجتمعة) والريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث. وتنبثق منها الفرضية الفرعية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين كل بُعد من أبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) والمتمثلة بـ (التمكين، الإلهام، الفهم العميق) والريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث.

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لأبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجتمعة) في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث. وتنبثق منها الفرضية الفرعية الآتية:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لكل بُعد من أبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) والمتمثلة بـ (التمكين، الإلهام، الفهم العميق) في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث.

سادساً: أسلوب جمع البيانات وتحليلها:

تم جمع البيانات اعتماداً على استمارة الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض وعرضت على مجموعة من الخبراء المحكمين لغرض تقييمها وبما يتفق مع موضوع البحث ومحتوياته، وتضمنت الاستمارة ثلاثة أجزاء، يعرض الجزء الأول منها المعلومات الشخصية، والجزء الثاني يشمل الفراسة الاستراتيجية، وتضمن الجزء الثالث الريادة الاستراتيجية، وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي وقد منحت بدائل الاستجابة من (1-5) درجات (لا تفق بشدة، لا اتفق، اتفق نوعاً ما، اتفق، اتفق بشدة) على التوالي، وتمت الاستفادة من المصادر الواردة في الجانب النظري، ومن أجل اختبار فرضيات البحث تم اعتماد برنامج التحليل الإحصائي (SPSS25) باستخدام الوسائل الإحصائية المتمثلة بـ (الارتباط Spearman، الانحدار الخطي البسيط والمتعدد).

المبحث الثاني: الجانب النظري:

المحور الأول: الفراسة الاستراتيجية:

أولاً: مفهوم الفراسة الاستراتيجية:

تعود جذور علم الفراسة إلى الحضارة اليونانية القديمة، إذ يُعد العالم اليوناني أرسطو أول من سعى إلى توثيق علم الفراسة عندما قدم أطروحة بعنوان "Physignomica" التي تناول فيها دراسة ملامح وجه الإنسان وصفاته الشخصية المرتبطة بهذه الخصائص الفيزيائية كشكل الأنف ولون العيون ونبرات الصوت (Kai, 2021: 83)، وفي القرن الثامن عشر استمر تطوير علم الفراسة من قبل (J.K. Lavater) عبر تحديد خصائص الوجه للشخص بهدف معرفة ميوله العقلية

ثم في القرن التاسع عشر ظهرت نظرية علم محيط الجمجمة التي بدأها Franz Joseph Gall وحدد من خلالها ملامح الجمجمة التي لها علاقة بالشخصية (Kai,2021:83)، وفي هذه الأثناء استخدم (Morison,1843) علم الفراسة لتحديد الأمراض العقلية للمرضى في عصره، ثم تم تطوير نظرية علم الفراسة لاحقاً بواسطة Edward Jones في الثلاثينيات من القرن الماضي لتحديد جريمة شخص ما إذ لاحظ وهو قاض من لوس أنجلوس إيماءات الوجه للسلوك في جلسة التحقيق، ثم وجد طريقة أكثر فاعلية لقراءة الوجوه، وقد استخدم Edward Jones أيضاً علم الفراسة في عملية اختيار قضاة المحكمة لاعتقاده بأنه يمكن استخدام علم الفراسة لتنمية الشخصية وتحسين العلاقة وتطوير الحياة المهنية، ثم قدم William Sheldon في الخمسينيات من القرن الماضي نظرية الأنماط الجسدية وهي نظرية توضح العلاقة بين وضعية الجسم والشخصية الفردية وبعد ذلك استخدم Robert Whiteside علم الفراسة لاتخاذ قرار بشأن مواضع العمل (Irsad, 2016:13). وأن علم الفراسة جاء من عبارتين هما Gnomon و Physis، وان Physis تعني الطبيعة و Gnomon يعني التقييم، وفي علم المصطلحات تُعرف الفراسة بأنها فن وعلم يستخدم للتعرف على شخصية الفرد عن طريق النظر إلى الوجه أو يشار إليه عادة بإسم علم قراءة الوجه (Ariyati & Suwarjo,2020:382). في حين عرّفها قاموس أكسفورد بأنها "فن التصور والتخيل الذي يساعد في الحكم على شخصية الفرد عن طريق خصائص الوجه وغيرها من السمات (Mohammed & Saaed,2021:2626).

ويُعد علم الفراسة إحدى الطرق التي يمكن اعتمادها لتحليل شخصية الفرد وحالته العاطفية عن طريق تعابير الوجه والإيماءات التي تصدر منه، لذا يُعد اليوم علم وظائف الأعضاء البشري أداة رئيسة وداعمة لمدير الموارد البشرية، إذ تتيح هذه التقنية الوصول إلى نتيجة نهائية أعمق حول المرشح لشغل الوظيفة واتخاذ القرار الصحيح. ووفقاً لعلم الفراسة فإنه عند اتخاذ قرار ما ينقسم الناس إلى منطقيين وحسيين، يسترشد الأول بتحليل الحقائق ومقارنتها والثاني بالذوق الداخلي والرؤى التي تتكون لديه عن الموضوع، إذ إنه في ظروف عدم اليقين قد يُضيق المنطق الوقت للتفكير في الموقف والبحث عن معلومات إضافية، لذا يتم الاحتكام إلى الحدس وإلى الانطباع المتكون عن الموقف (Al-Dulaimi,2019:35). وهنا تبرز قضية استخدام علم الفراسة في الجوانب الاستراتيجية للمنظمة، إذ يمكن القول إن نقطة تحول علم الفراسة من منظور فردي ضيق إلى منظور تنظيمي يفتح آفاقاً جديدة للأفراد في ضوء مساهماتهم في (التخطيط والتنبؤ والسيناريوهات) وتحولهم إلى الجانب الاستراتيجي لمستقبل المنظمة وجعلهم شريك استراتيجي في نجاح المنظمة، فهم مثل الدماغ في رأس الإنسان يصدر الأوامر والخطط وتدور جميع الأنشطة اليومية فيه حتى يضع أفقاً لتحقيق أهداف تحاكي قدراته وتعيين أهدافه بما يتناسب مع موارده، لذا يتم دمج علم الفراسة الاستراتيجي للفرد مع بيانات وتوجيهات الاستراتيجية العامة للمنظمة وتتبنى القيادة العليا في المنظمة هذه العملية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية بمساعدة العاملين (Kamil & Mohammed,2020:1821). وبصدد مفهوم الفراسة الاستراتيجية فقد أشار (Callon,2015: 112) بأنها علم يركز في الأصل على دراسة منهجية علمية لملامح الوجه والجسد لدى الإنسان، ويعتمد بالدرجة الأساس على العواطف التي تظهر على شكل إيماءات وتعبيرات على وجه الإنسان، ومن ثم تعكس الطبيعة النفسية له مما يُمكن متخذ القرار من قراءة العقل وتحليل الشخصية، وهذا بدوره يؤدي إلى اتخاذ قرار صائب بناء على شخصية الفرد. وحددها (Zhang,et.al.,2017:1) بأنها حالة ذهنية للقائد تمكنه من معرفة الفرص والتهديدات المحتملة في البيئة الخارجية للمنظمة

وكذلك تقييم أعضائها عن طريق مظاهرها الخارجية والتفاعل معهم وفقاً للانطباع الأولي بما يضمن تمكينهم وفهمهم لمتغيرات البيئة الخارجية وتكيفهم للتعامل معها بطريقة فاعلة. وبين (Hussain,2018:47) بأنها اتجاهات القادة لدراسة وفهم وتفسير بيئة المنظمة مما يعكس بشكل مباشر الطبيعة النفسية لأعضائها ومن ثم إمكانية تحليل شخصياتهم وقراءة ما يدور في أذهانهم وتكيفهم مع التغيرات البيئية بغية تحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية. وأوضح (كشكول، ٢٠٢٠: ٤٩) بأنها توجه المنظمة نحو أهدافها عن طريق قراءة جيدة للبيئة التنافسية التي تعمل فيها، ويتم ذلك عن طريق تمكين الأفراد وإلهامهم إلى حد الوصول إلى فهم عميق. وذكر (Alsaqal,et.al., 2021:1) بأنها قيام المنظمة بالمبادرة في أنشطتها وغرس مفاهيم علم الفراسة في أعضائها حتى يتمكنوا من قراءة التغيرات المستقبلية التي ستحدث في البيئة التنافسية للمنظمة. وأضاف (Jamal, 2022:51) بأنها مجموعة من السمات التي يمتلكها القادة في المنظمة، والخبرات والمعرفة التي تمكنهم من توقع الفرص وتجاوز التحديات، والقدرة على معرفة توجهات الأفراد، فضلاً عن الذكاء والفهم العميق لرسم الصورة الصحيحة لمستقبل المنظمة والمحافظة عليها. واتساقاً مع ما تقدم، يرى الباحثون أن الفراسة الاستراتيجية هي أداة يستخدمها القادة لتحليل وتفسير البيئة التنافسية للمنظمة، فضلاً عن معرفة وفهم الحركات والعواطف والانطباعات الصادرة من العاملين للتمييز بينهم، وبالتالي تمكن القادة من وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، لذا فهو أمر ضروري للمنظمات إذا ما إرادت أن تنمو وتتطور فوضع الشخص المناسب في المكان المناسب يحقق الاستفادة المثلى من الموارد البشرية، وهذا ينعكس إيجابياً عن نجاح المنظمة وازدهارها في ظل المنافسة الشديدة. وبعبارة أخرى تعني امتلاك المنظمة القدرة على الموائمة ما بين المواقف التي من المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) مع شخصية العاملين لديها، مما يجعلها قادرة على التكيف مع التغيرات ومواجهة المنافسة الشديدة عن طريق استغلال قدرات وسمات العاملين.

ثانياً: أهمية الفراسة الاستراتيجية:

تبرز أهمية الفراسة الاستراتيجية عن طريق تركيزها على العاملين بعدد أهم العناصر في معادلة النجاح التنظيمي عبر تحفيز الشعور الجيد لديهم وتمكينهم وصناعة رابط عاطفي بينهم وبين المنظمة والتركيز على الجانب الإيجابي لديهم، مما يُمكن المنظمة من الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية، وهذا بدوره يساعدها على التعامل بصورة استباقية مع التغيرات البيئية، عن طريق تهيئة أفراد كفوئين ولديهم قدرة على تحليل وفهم الأحداث من حولهم، ومن ثم التكيف معها (Hurwitz & Hurwitz,2017:12). لذا تُعد الفراسة الاستراتيجية مطلباً أساسياً للمنظمات في بيئة الأعمال اليوم عن طريق مساهمتها في بقاء المنظمة واستمراريتها في ظل المنافسة الشديدة عبر تمتع أعضائها بالحدس وإمكانية اكتشاف التغيرات والإلمام بالمتغيرات البيئية، كما أن امتلاك القادة للفراسة سيمكنهم من صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات بطريقة مرنة تتماشى مع البيئة المتغيرة، فضلاً عن المساهمة في التنبؤ بسلوك الأفراد العاملين في المنظمة وتوجيه الشخص المناسب تبعاً للموقف الذي يحدث، وبذلك تمتلك المنظمة خاصية الاستباقية في التعامل مع المتغيرات البيئية مما يمكنها من الفوز والتفوق على المنافسين (Weber & Tarba,2014:6). لذا فقد بين (Conway,2019: 678) بأن أهمية الفراسة الاستراتيجية تتبلور عن طريق قدرتها على جعل المنظمة في المقدمة وتحويلها إلى منظمة رائدة في مجال عملها، كما أنها تمكن المنظمة من الاستفادة المثلى من مواردها

البشرية مما يؤدي الى زيادة ربحية المنظمة ونموها وازدهارها حتى في أوقات المنافسة الشديدة، إذ تمكنها من التغلب على المنافسين عن طريق الفهم العميق للبيئة وتهيئة قوى عاملة قادرة على التعامل مع التغيرات بكفاءة وفاعلية. وعليه تكمن أهمية علم الفراسة الاستراتيجية في الآتي: (Alsaqal,et.al.,2021:2)، (Bahar & Ahmed,2021:23)، (Jamal,2022:51)

١. يتضمن علم الفراسة الاستراتيجية مزيجاً من الإجراءات التي تقوم بها قيادة منظمة تعمل في بيئة ديناميكية متقلبة ولا يمكن توقع تغييراتها. عن طريق علم الفراسة الاستراتيجية تتكيف المنظمات مع البيئات المضطربة.
٢. يمنح علم الفراسة الاستراتيجية المنظمات مرونة عالية في ضوء الاختلافات المستمرة في الخدمات المقدمة وهياكل المنظمة التي تشهد تغيرات شديدة.
٣. تعزز الفراسة قدرة القيادة العليا على انجاز المهام الإدارية والعمل على تحسين الرؤية الاستراتيجية للمنظمة.
٤. تعمل الفراسة الاستراتيجية على جذب أفضل الكفاءات والمواهب الى المنظمة والاحتفاظ بها، فضلاً عن تشجيع الموظفين على المشاركة الفاعلة في العمل.
٥. علم الفراسة الاستراتيجي يعطي السرعة في الإحساس والاستجابة للتغيرات البيئية بشكل جيد عن طريق الاستثمار في الموارد والحفاظ على المرونة وخفة الحركة اللازمتين للاستجابة للفرص والتهديدات البيئية.
٦. تعزز الفراسة الاستراتيجية قدرة القيادة العليا عن طريق الرؤية الاستراتيجية لتحقيق الأداء المتفوق والاستدامة التنظيمية اللازمة لبقاء المنظمة وزيادة ازدهارها ونموها على المدى الطويل.
٧. توفر الفراسة بيئة لتحفيز العمل الإبداعي عن طريق تمكين الأفراد وإلهامهم ومساعدتهم على أداء المهام وزيادة الدافع للعمل.

ثالثاً: أبعاد الفراسة الاستراتيجية:

اتفق عدد من الكتاب والباحثين الذين منهم (Dabbas & Muhemmed,2018)، (كشكول، ٢٠٢٠)، (Bahar & Ahmed,2021)، (Jamal,2022) على أن أبعاد الفراسة الاستراتيجية تتمثل بـ(التمكين، الإلهام، والفهم العميق) بعدّها عامل استراتيجي يؤثر على نجاح الأعمال. والآتي إيضاح موجز لكل بُعد من هذه الأبعاد:

١. التمكين:

يشير مفهوم التمكين من الناحية اللغوية إلى السماح أو التدريب أو الإذن أو منح السلطة على شيء ما أو لشخص ما من أجل القيام بشيء ما في حين يعدّه قاموس أكسفورد بمثابة تفويض للسلطة (Marin & Verdier,2012:210). أما اصطلاحاً فإن التمكين يعني ضمناً إعطاء الموظفين سلطة تقديرية بشأن بعض الأنشطة المتعلقة بالمهام وبالتالي فهو يتمثل بـ"نقل السلطة" من صاحب العمل إلى الموظفين ويركز على تنمية الثقة والتحفيز والمشاركة في صنع القرار (Vu,2020:21). إذ يُعد التمكين سمة أساسية وضرورية لإنجاز ناجح في المنظمة، لاسيما وأن الأمر يتعلق بشكل أساسي بتطوير الثقة والتحفيز والمشاركة في اتخاذ القرارات وإزالة أي حدود بين الإدارة العليا والموظف، فضلاً عن كونه طريقة لتزويد الموظف بسلطة اتخاذ القرارات وغالباً ما يرتبط بتوزيع المسؤوليات من القادة إلى موظفيهم (AlKahtani,et.al.,2021:1). لذا تأتي أهمية التمكين من كونه ضرورياً لمسايرة التغيرات التي تحدث باستمرار في البيئة المحيطة بالمنظمة عبر مشاركة

العاملين في اتخاذ القرارات، والتزامهم تجاه التطوير المستمر، وتحملهم للمسؤولية في أداء العمل وهو بذلك يشجع العاملين على تقديم أفضل ما لديهم من قدرات ومعارف وخبرات ويعزز إبداعهم يستخرج مما يؤدي الى تعزيز أداء المنظمة وتحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية على اتم وجه (Shokrpour, et.al., 2021:1). وعليه فإن تبني ثقافة التمكين يتطلب من المنظمات تغيير نموذج القيادة التقليدي الذي يركز على المركزية وليس تفويض الصلاحيات للآخرين، إذ أن التمكين عملية جماعية وليست عملية فردية فهي تحقق السعادة الفردية ورضا العمل والرفاهية وتحقيق الاهتمامات المشتركة للأفراد وتحفيزهم على الإبداع في العمل واستخدام أساليب أداء جديدة وغير تقليدية، وأن كل ذلك سينعكس إيجاباً على المنظمة ككل بإداراتها ومستوياتها المختلفة (Mohammed & Saaed, 2021:2627).

٢. الإلهام:

تعمل المنظمات اليوم في ظروف متغيرة ومضطربة سواء كانت سياسية أو ثقافية أو اجتماعية أو اقتصادية وهذه نتيجة للعديد من التغيرات والتطورات الناجمة عن انفجار المعرفة وثورة المعلومات والاتصالات، ومع اشتداد المنافسة الداخلية والخارجية تواجه المنظمات العديد من التحديات والصعوبات في كيفية التعامل معها وطرق التكيف معها، وإن كل هذه الأحداث أجبرت المنظمات على التجاوب مع المتغيرات بطريقة إبداعية وأساليب حديثة، إذ اضطرت إدارة المنظمات إلى إجراء تغييرات جذرية في أساليبهم الإدارية ورفض الأساليب والإجراءات التقليدية عن طريق خلق الأفراد المبدعين وتوفير الوسائل الضرورية والمناسبة التي تساعد على ابتكار طرق وأساليب عمل جديدة وحلول إدارية سريعة لمواجهة هذه التحديات (Dabbas & Muhemmed, 2018: 99). ويُعرف الإلهام بأنه هو حالة تحفيزية تحفز الناس على خلق الأفكار وفهم الإلهام هو الأساس البيولوجي الذي يخلق الأفكار الإبداعية ومن ثم تطوير هذه الأفكار إلى منتجات وخدمات (Spinou, 2020:69). إذ يعد الفرد المبدع ثروة تفوق أي ثروة، لاسيما وإن الاستثمار في تنمية العنصر البشري هو أنجح مصادر الاستثمار، والموارد البشرية من أهم العوامل التي تسهم في بقاء واستمرارية المنظمات، وذلك عن طريق تحقيق الميزة التنافسية للاستدامة بسبب القدرات الإبداعية والمهارات والمعرفة الضمنية أو الظاهرة التي تمتلكها (Lin, 2017:4). وعليه تنبج المنظمات نحو الإلهام الإبداعي بعده عامل حيوي في نجاحها، إذ يؤدي الإلهام بدوره إلى إنتاج عمل أكثر إبداعاً وحل المشكلات بطريقة أكثر فاعلية ويعزز الإلهام أداء العمل الفردي ويمنح الطاقة التي تنشط قدرات العاملين في عملهم ويسعى إلى تحقيق الرضا الوظيفي في العمل، فضلاً عن كونه يساعد العاملين على المثابرة في زيادة إنتاجية وربحية المنظمة (Bahar & Ahmed, 2021:24).

٣. الفهم العميق:

إن العمل في بيئة سريعة التغير يتطلب من المنظمات التعامل مع الاحداث بطريقة أكثر ذكاءً وإبداعاً، إذ إن هناك دائماً أشياء ينبغي القيام بها ومشكلات تحتاج إلى حلول مما يستوجب ان تمتلك المنظمات قدراً كافياً من الفهم والذكاء يُمكنها من التعامل مع التغيرات وحل المشكلات التي قد تواجهها، لذا يعتمد تحديد الاستراتيجية كليا على مهمة المنظمة وقدراتها وتحدياتها وفرصها الخارجية، وينبغي أن تستند القرارات المستقبلية إلى فهم متعمق لقدرات المنظمة ويجب أن تعكس الوعي المناسب بما يتناسب مع المنظمة وبيئتها (Hussain, 2018:48). وعليه بدأت المنظمات تدرك أهمية الفهم الاستراتيجي العميق وبدأت في تلبية احتياجاتها عن طريق هذا النوع من الذكاء، إذ

سعت لمطابقة أنماط الذكاء (العاطفي والتنافسي والتجاري) وتدريب قادتها على تطوير عناصرها وأساليب إدارتها وكيفية صياغة الاستراتيجيات والخطط في المنظمات على نحو فعال عبر تعزيز الفهم الاستراتيجي للقادة التنظيميين، فضلاً عن التهيئة والتحضير لتوفير المعلومات لصانعي القرار بغية الوصول إلى أفضل النتائج التي تضمن تميز المنظمة ازدهارها في عالم الأعمال، وهذا بدوره يعتمد على فهم عميق لمجريات الأحداث وطريقة التعامل معها للوصول إلى مستويات عالية من الأداء (Jamal,2022:52). لذا فإن الفهم العميق يشجع على التفكير والتعلم ويساعد الأفراد والمنظمات وإن الفشل في فهم واحتواء هذا المفهوم يقلل من قدرة الفرد على التعامل بعمق مع القضايا المعقدة، إذ لا يتعلق الفهم العميق فقط بمجال معرفة محدد، ولكن يرتبط بالعمليات لحل المشكلات وفهم الأفراد لعمليات التفكير التي لديهم وقدراتهم التي يمتلكونها، مما يولد فهم عميق وجيد لما يمكنهم فعله وتنفيذه (Alsaqal,et.al.,2021:2). وللفهم العميق ميزات مختلفة وهي إصرار الأفراد على فهم الآخرين والتفاعل معهم والربط بين الأفكار الجديدة والمعرفة والتجارب السابقة والمناقشات والحوارات المنطقية وطرح أسئلة متعمقة أثناء عملية التعلم والتفكير والتفسير والتطبيق (Mohameed & Saeed,2021:2627).

المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية:

أولاً: مفهوم الريادة الاستراتيجية:

يُعد أول ظهور لمفهوم الريادة في القرن السادس عشر التي تعني تحمل المخاطرة، وكان يختص هذا المصطلح بالعلوم العسكرية، ولكن في القرن الثامن عشر ادخل هذا المصطلح في النشاطات الاقتصادية، وعدها تم فصل بين الريادة وبين مالك رأس المال في القرن التاسع عشر، وفي سنة ١٩٣٤ جاء جوزيف شيمبيتر ليعيد أن الريادة هي حجر الزاوية في التنمية الاقتصادية، وفي سنة ١٩٥٢ رأى إن الريادي من تتوافر فيه روح القيادة ومهارة الغدرة واختلفت الآراء حول الريادة والشخص الريادي إلى أن تم تحديدها بالقدرة على المخاطرة وتحمل المصاعب واكتشاف الفرص وإيجاد البدائل (شبثات والمصري، ٢٠٢٠: ٣١)، ويمكن بيان إسهامات الباحثين في مفهوم الريادة الاستراتيجية في الجدول (1).

الجدول (1) مفهوم الريادة الاستراتيجية وفقاً لآراء مجموعة من الكتاب والباحثين

الباحث والسنة والصفحة	الريادة الاستراتيجية
Ireland,el.at.,2003:956	هي العملية التي من خلالها تقوم الشركات بتطوير مزاياها التنافسية ويكون عامل محدد لتكوين الثروات.
Kuratko & Audretsch, 2009:3	وهي عملية ديناميكية لخلق ثروة متزايدة عن طريق تحمل المخاطرة عن طريق استغلال الفرص كالبحت عن سوق جديدة.
Hitt,et.al.,2011,59	هو عمل ريادي بمنظور استراتيجي يعمل على تشخيص الفرص المناسب لاستغلالها من أجل خلق ميزة تنافسية مستدامة وهذا يؤدي إلى جنى الأرباح وتعظيم الثروة.
سلطان وعثمان، ٢٠١٢: ١٦٣	هي القدرة على التنبؤ بالتغيرات الحاصلة في البيئة والعمل على التكيف معها عن طريق التركيز على استغلال الفرص الجديدة والتي تقود إلى تحقيق موقع تنافسي.
Titus & Adiza,2019:77	هي مجموعة من الجهود المبذولة لكسب المال والثروة وجني الأرباح عن طريق تبني مجموعة من الخصائص مثل المخاطرة والابتكار.
الجازي، ٢٠٢١: ٤٩	هي عملية يتم بواسطتها رصد الفرص من قبل رجال الاعمال بقصد اكتشافها وجمع الموارد لإشباع حاجات متوقعة عن طريق تبني الريادة بمنظور الاستراتيجي بما يحوي من إبداع والقدرة على مواجه المخاطرة وبالتالي خلق ميزة تنافسية.

الباحث والسنة والصفحة	الريادة الاستراتيجية
إسماعيل وسعد، ٢٠٢٢: ٦	هي مجموعة الأنشطة والممارسات والطرق التي تعتمدها المنظمات لبناء مركز تنافسي لها وخلق الفرص واستثمار مواردها النادرة التي يصعب على المنافسين تقليدها أو فهمها وتركز الريادة على تشجيع المنظمات لتطبيق استراتيجيات الابداع والابتكار والمخاطر والمبادرة من أجل تحقيق ميزة تنافسية.
الفتلاوي والشمري، ٢٠٢٢: ١١	هي السلوكيات التي تبحث عن فرص ذات الاحتمالية العالية لتسهيل استثمارها لموارد المنظمة بما يتماشى مع رؤية القادة لتحقيق احسن النتائج.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

واتفق الباحثان مع آراء الكتاب، إذ أن الريادة الاستراتيجية هي علم مهم في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق استثمار الموارد النادرة وخلق قيمة وصناعة الفرص من أجل التفوق على المنافسين وجني الأرباح وتعظيم الثروات.

ثانياً: أهمية الريادة الاستراتيجية:

يُمكن تحديد أهمية الريادة الاستراتيجية بالآتي: (سلطان وعثمان، ٢٠١٢: ١٤١)، (الفتلاوي والشمري، ٢٠٢٢: ١١)

١. إعادة تعريف النطاق الذي يخرج المنظمة من مجال المنافسة الحالية الى مجال أوسع منه.
٢. دعم الموقف التنافسي للمنظمة حيث تحدث الريادة أكبر تأثير لها على الأداء المنظمي في الأمد الطويل.
٣. بناء مرونة في الاستراتيجية وجدارة في المنافسة في الموارد البشرية والتكنولوجية، فضلاً عن بناء ثقافة وهاكل جديدة في المنظمة.
٤. تجديد أساليب العمل للحفاظ على الكوادر البشرية المؤهلة وتنمية المهارات البشرية المتبقية لتحسين أدائها.

ثالثاً: أبعاد الريادة الاستراتيجية:

١. المرونة:

إن نشاط الريادة الاستراتيجية يتطلب مرونة عالية والمرونة تعني قدرة المنظمة على تلبية الاحتياجات المختلفة في ظل البيئات المتغيرة (الفتلاوي والشمري، ٢٠٢٢: ١٢)، ويرى (حمدي، ٢٠٢١: ٢١٧) أن المرونة هي التعرف على الحاجات اللازمة للتغيير وتنفيذ التغيير بأسرع وقت ممكن، وكذلك المرونة في تطبيق المصادر والموارد والإمكانيات الحالية بطرق مبتكرة.

٢. الإبداع:

هو حالة خاصة من الابتكار، حين يكون الشيء جديداً، إذ أن الابتكار مرتبط بالإتيان بشيء جديد، بينما الإبداع يكون في الأداء، فكل أداء متقن يقال عنه ابداع، وإن البعض يرى ان الإبداع يعني التوصل الى حل مبتكر لمشكلة معينة أو فكرة جديدة، في حين ان الابتكار هو التطوير المناسب لها، وبهذا يتبين لنا ان الإبداع في سلعة أو فكرة أو خدمة، بينما الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بعملية التنفيذ (تحويل الفكرة إلى منتج) (بهازري، ٢٠٢٠: ٤١١).

٣. القيادة الريادية:

هو أسلوب قيادة يؤثر على العاملين ويوجههم لتحقيق الأهداف المنظمة التي تنطوي على إيجاد الفرص والعمل على استغلالها (الطرفي وآخرون، ٢٠١٩: ٩٢)، وإن القيادة الريادية هي تلك

القيادة التي تعمل على خلق السيناريوهات الرؤيوي التي يتم استخدامها لجمع وتحشيد ودعم المساهمين للعمل وفق هذه الرؤى على استكشاف والاستفادة من خلق القيمة (سلطان وعثمان، ٢٠١٢: ١٧٥).

٤. اغتنام الفرص:

تناول العديد من الكتاب أهمية اغتنام الفرصة كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية، فهي عامل مهم في تحديد موقف المنظمة استراتيجياً في سوق عملها المستقبلي التي يجب عليها استغلالها بالوقت المناسب لأن الفرص لا تتكرر. علاوة على ذلك، فإن المنظمة الناجحة لا تنتظر إلى الفرصة بل تعمل على صنعها (عطا، ٢٠٢٢: ٩١)، وأشار (الضاحي، ٢٠٢٠: ٧١) وهي قدرة الإدارة على التميز ما بين الفرص التي تلبي طموحاتها عن طريق امتلاكها المجسمات التنظيمية.

٥. تحمل المخاطرة:

وهي قدرة المنظمة على تحمل المخاطر من أجل تحقيق الأداء ضمن النشاط الرئيسي الذي تعمل فيه، وهو يسعى إلى تحقيق الأهداف المنظمة لها (ضاحي، ٢٠٢٠: ٧١)، وحدد (الفتلاوي والشمرى، ٢٠٢٢: ١٢) ثلاثة أنواع من المخاطرة التي تتعرض لها المنظمة وهي (مخاطرة العمل، المخاطرة المالية، المخاطرة الشخصية).

المبحث الثالث: الجانب الميداني:

يركز هذا المبحث على وصف متغيري البحث وتشخيصهما، فضلاً عن اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث الرئيسة والفرعية والتحقق من مدى صحتها اعتماداً على الوسائل الإحصائية المتمثلة بـ (معامل الارتباط، معامل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد) وكما موضح:

أولاً: وصف أبعاد الفراسة الاستراتيجية على مستوى المعهد ميدان البحث وتشخيصها:

١. التمكين:

أفرزت معطيات الجدول (2) إن هناك اتفاقاً عاماً لدى المبحوثين بشأن بُعد التمكين، وقد بلغت نسبة الاتفاق (81.43) وبوسط حسابي (4.11)، وانحراف معياري (1.21) وبنسبة استجابة (82.25)، ومعامل اختلاف (29.36)، علماً أن هذا البُعد اشتمل على مجموعة من الفقرات الفرعية تمثلت بـ (X1, X2, X3, X4)، وكان الاسهام الاعلى للفقرة (X3) التي أشرت على (رغبة العاملين في المنظمة الاستمرار في العمل فيها)، وكان ذلك بنسبة اتفاق عام بلغت (83.9)، الأمر الذي يؤكد تؤمن إدارة منظمتنا بأن العاملين قادرين على أداء ادوارهم القيادية بصورة فاعلة وكفاءة.

٢. الالهام:

أشرت معطيات الجدول (2) ان هناك نسبة اتفاق عام بلغت نسبته (78.15) وبوسط حسابي (4.11)، وانحراف معياري (1.21) ونسبة استجابة (79.20) ومعامل اختلاف (32.39)، إذ أن هذا البُعد اشتمل على مجموعة من الفقرات تحددت (X5, X6, X7, X8)، وقد كان للفقرة (X5)، التي أكدت على (تعمل قيادة منظمتنا على جعل بيئة العمل ملهمة ومشجعة)، أعلى إسهام بلغت نسبته (80.6)، مما يوفر منطلقاً للقول بأن إدارة المعهد ميدان البحث تركز على توافق العاملين مع أهدافها، فضلاً عن أنها تربط إدارة نجاحاتها بنجاح عاملها.

٣. الفهم العميق:

أوضحت معطيات الجدول (2) عن وجود نسبة اتفاق عام بين المبحوثين بلغت (74.18) وبوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (1.18) وبنسبة استجابة (73.40)، ومعامل اختلاف (32.44) بشأن الفقرات الفرعية المعبرة عنه، التي تمثلت بـ(X9,X10,X11,X12)، علماً أن الإسهام الأكثر كان للفقرة (X10)، التي نصت على (تعمل قيادة منظمنا المبحوثة على تحويل الفهم العميق للمتغيرات البيئية الى إجراءات)، إذ بلغت نسبة الاتفاق لدى المبحوثين بشأنها (77.5)، الأمر الذي يشكل منطلقاً للقول بأن إدارة منظمنا تسعى إلى تحقيق الفهم العميق للمتغيرات البيئية، اعتقاداً منها بأن فهم العاملين لهذه المتغيرات سيسهم في تحقيق أهدافها، وفي ذلك اقراراً لتحقيق الفرضية الرئيسة الأولى التي نصت على (تحدد الفراسة الاستراتيجية تبعاً لإجابات المبحوثين عن الفقرات الفرعية المفسرة لها على مستوى المعهد ميدان البحث).

الجدول (2) وصف أبعاد الفراسة الاستراتيجية

الأسئلة	قياس الاستجابة												الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاستجابة %		
	اتفق بشدة				اتفق				محايد		اتفق						اتفق بشدة	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت						
X1	9	29	16	51.6	4	12.9	0	0	0	0	0	0	4	0.93	23.25	80		
X2	11	35.5	15	48.4	0	0	0	0	0	0	0	0	3.94	1.24	31.47	78.80		
X3	15	48.4	10	32.3	3	9.7	2	6.5	1	3.2	0	0	4.16	1.7	40.87	83.20		
X4	19	61.3	6	19.4	4	12.9	2	6.5	0	0	0	0	4.35	0.95	21.84	87		
المعدل العام		43.50		37.93									4.11	1.21	29.36	82.25		
المعدل الكلي للبعد		81.43		8.88									9.70					
X5	16	51.6	9	29	0	0	0	0	0	0	0	0	4.03	1.35	33.50	80.60		
X6	12	38.7	12	38.7	2	6.5	2	6.5	2	6.5	2	6.5	3.90	1.27	32.56	78.00		
X7	12	38.7	12	38.7	3	9.7	2	6.5	2	6.5	2	6.5	3.97	1.17	29.47	79.40		
X8	14	45.2	10	32.3	1	3.2	3	9.7	3	9.7	3	9.7	3.94	1.34	34.01	78.80		
المعدل العام		43.55		34.60									3.96	1.28	32.39	79.20		
المعدل الكلي للبعد		78.15		4.85									17.00					
X9	9	29	13	41.9	5	16.1	3	9.7	1	3.2	0	0	3.84	1.07	27.86	76.80		
X10	14	45.2	10	32.3	3	9.7	2	6.5	2	6.5	2	6.5	3.03	1.20	39.60	60.60		
X11	11	35.5	13	41.9	1	3.2	3	9.7	3	9.7	3	9.7	3.84	1.29	33.59	76.80		
X12	13	41.9	9	29	5	16.1	3	9.7	1	3.2	0	0	3.97	1.14	28.72	79.40		
المعدل العام		37.90		36.28									3.67	1.18	32.44	73.40		
المعدل الكلي للبعد		74.18		11.28									14.55					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الاحصائي (SPSS25).

وفي ذلك اقراراً لتحقيق الفرضية الرئيسة الأولى والتي نصت على (تحدد الفراسة الاستراتيجية تبعاً لإجابات المبحوثين عن الفقرات الفرعية المفسرة لها على مستوى المعهد ميدان البحث).

ثانياً: وصف أبعاد الريادة الاستراتيجية على مستوى المعهد ميدان البحث وتشخيصها: ١. المرونة:

أفرزت معطيات الجدول (3) إن هناك اتفاقاً عاماً لدى المبحوثين بشأن هذا البعد، إذ بلغت نسبة الاتفاق (82.77) وبوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (1.12) وبنسبة استجابة (81.93) ومعامل اختلاف (27.24)، علماً أن هذا البعد غطى مجموعة من الفقرات الفرعية تمثلت بـ(X13,X14,X15) وكان الاسهام الاكبر للفقرة (X13)، التي أكدت على (امتلاك قادة المعهد

ميدان البحث القدرة على تلبية احتياجات المتجددة)، وكان ذلك بنسبة اتفاق عام بلغت (82.9)، الأمر الذي يؤكد أنها تمتلك القدرة على مواجهة الظروف والتكيف معها.

٢. الإبداع:

أشرت معطيات الجدول (3) أن هناك نسبة اتفاق عام بلغت نسبته (79.50)، وبوسط حسابي (4.16)، وانحراف معياري (1.15) ونسبة استجابة (83.20) ومعامل اختلاف (27.73)، علماً أن هذا البُعد اشتمل على مجموعة من الفقرات تحددت (X16,X17,X18)، إذ كان للفقرتين (X16,X17) التي تؤثر على (لدى منظمتك القدرة على تبني الأفكار الابتكارية الجديدة، تسعى منظمتك إلى توصيل حل مبتكر جديد لحل المشكلة التي تتعرض لها) أعلى إسهام بلغت نسبته (80.6)، مما يوفر منطلقاً للقول بأن لدى المعهد ميدان البحث القدرة على التعامل مع الأشياء المألوفة بطريقة غير مألوفة.

٣. القيادة الريادية:

أوضحت معطيات الجدول (3) عن وجود نسبة اتفاق عام بين المبحوثين بلغت (78.50) وبوسط حسابي (3.97)، وانحراف معياري (1.15) وبنسبة استجابة (78.33) ومعامل اختلاف (29.03) بشأن الفقرات الفرعية المعبرة عنه التي تمثلت بـ (X19,X20,X21)، علماً أن الإسهام الأكبر كان للفقرة (X21) التي أكدت على (امتلاك قادة المعهد ميدان البحث القدرة على خلق السيناريوهات لمواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة)، إذ بلغت نسبة الاتفاق لدى المبحوثين بشأنها (80.7)، الأمر الذي يؤكد قدرة المدير على التأثير في الآخرين، فضلاً عن اتسامه باللباقة.

٤. اغتنام الفرص:

أظهرت معطيات الجدول (3) أن هناك نسبة اتفاق عام بين المبحوثين بشأن بُعد اغتنام الفرص، إذ بلغت (86.17) وبوسط حسابي (4.24)، وانحراف معياري (0.91)، علماً أن نسبة الاستجابة (84.80) ومعامل اختلاف (21.42)، وقد اشتمل هذا البُعد مجموعة من الفقرات الفرعية تحددت بـ (X22,X23,X24)، علماً أن الإسهام الأعلى كان للفقرة (X24) التي بلغت (90.7) التي أشرت (لدى قادة المعهد ميدان البحث رؤية استشرافية ثاقبة لاغتنام الفرص التي يراها المنافسون مشوشة بينما تراها فرص واعدة)، مما يوفر منطلقاً للقول أنها تستثمر الفرص قبل منافسيها.

٥. تحمل المخاطرة:

أظهرت معطيات الجدول (3) أن هناك نسبة اتفاق عام بين المبحوثين بشأن بُعد البيئة الخارجية، إذ بلغت (86.00) وبوسط حسابي (4.18)، وانحراف معياري (1.03)، علماً أن نسبة الاستجابة (83.67) ومعامل اختلاف (24.83)، وقد اشتمل هذا البُعد مجموعة من الفقرات الفرعية تحددت بـ (X25,X26,X27)، علماً أن الإسهام الأعلى كان للفقرة (X27) التي بلغت (90.7) التي نصت على (تعد المخاطرة هي عنصر أساسي للإبداع وإنشاء المشاريع الجديدة)، مما يعكس قدرة المعهد ميدان البحث على تحمل المخاطر لتحقيق الأهداف المنظمة.

الجدول (3) وصف أبعاد الريادة الاستراتيجية

الأسئلة	قياس الاستجابة												الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاستجابة %		
	اتفق بشدة				اتفق				محايد		اتفق						اتفق بشدة	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت						
X13	12	38.7	14	45.2	2	6.5	2	6.5	2	6.5	2	6.5	4.10	1.01	24.63	82.00		
X14	17	54.8	9	29	0	0	0	0	2	6.5	3	9.7	4.13	1.31	31.72	82.60		
X15	12	38.7	13	41.9	3	9.7	2	6.5	1	3.2	1	3.2	4.06	1.03	25.37	81.20		
المعدل العام للمعدل الكلي للبيد	44.07		38.70		5.40				6.50		5.33		4.10	1.12	27.24	81.93		
	82.77		11.83															
X16	20	64.5	5	16.1	4	12.9	2	6.5	0	0	0	0	4.39	0.95	21.64	87.80		
X17	16	51.6	9	29	0	0	4	12.9	2	6.5	2	6.5	4.06	1.29	31.77	81.20		
X18	14	45.2	10	32.3	3	9.7	2	6.5	2	6.5	2	6.5	4.03	1.20	29.78	80.60		
المعدل العام للمعدل الكلي للبيد	53.70		25.80		7.53				8.63		4.33		4.16	1.15	27.73	83.20		
	79.50		12.97															
X19	16	51.6	9	29	2	6.5	2	6.5	3	9.7	1	3.2	4.16	1.19	28.61	83.20		
X20	12	38.7	11	35.5	2	6.5	2	6.5	3	9.7	3	9.7	3.84	1.32	34.38	76.80		
X21	7	22.6	18	58.1	3	9.7	2	6.5	1	3.2	1	3.2	3.90	0.94	24.10	78.00		
المعدل العام للمعدل الكلي للبيد	37.63		40.87		7.57				8.63		5.30		3.97	1.15	29.03	79.33		
	78.50		13.93															
X22	14	45.2	11	35.5	4	12.9	1	3.2	1	3.2	1	3.2	4.14	1	24.15	82.80		
X23	14	45.2	13	41.9	3	9.7	1	3.2	1	3.2	0	0	4.29	0.78	18.18	85.80		
X24	15	48.8	13	41.9	1	3.2	1	3.2	1	3.2	1	3.2	4.29	0.94	21.91	85.80		
المعدل العام للمعدل الكلي للبيد	46.40		39.77		8.60				3.20		2.03		4.24	0.91	21.42	84.80		
	86.17		5.23															
X25	13	41.9	12	38.7	1	3.2	1	3.2	3	9.7	2	6.5	4	1.21	30.25	80.00		
X26	15	48.8	12	38.7	1	3.2	2	6.5	1	3.2	1	3.2	4.23	1.02	24.11	84.60		
X27	15	48.8	13	41.9	2	6.5	1	3.2	0	0	1	3.2	4.32	0.87	20.14	84.40		
المعدل العام للمعدل الكلي للبيد	46.23		39.77		4.30				5.40		4.30		4.18	1.03	24.83	83.67		
	86.00		9.70															

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS25).

وفي ذلك اقراراً لتحقيق الفرضية الرئيسية الثانية التي نصت على (تتحدد الريادة الاستراتيجية تبعاً لإجابات المبحوثين عن الفقرات الفرعية المفسرة لها على مستوى المعهد ميدان البحث).

ثالثاً: تحليل طبيعة علاقات الارتباط بين متغيري البحث:

يهدف هذا التحليل لاختبار علاقات الارتباط الرئيسية والفرعية بين متغيري البحث المتمثلة بـ (الفراسة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية) اعتماداً على معامل الارتباط (Spearman-Correlation) وعلى النحو الآتي:

١. تحليل طبيعة علاقات الارتباط بين أبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجتمعة) والريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث:

يعكس مضمون هذا التحليل اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجتمعة) والريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، وبمتابعة معطيات الجدول (4) يتضح وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بينهما، بدلالة قيمة معامل الارتباط بينهما البالغة (0.86) وعند مستوى معنوية (0.05)، وتشير هذه النتائج إلى معنوية وقوة علاقة الارتباط بين المتغيرين لتؤشر قبول الفرضية الرئيسية الثالثة التي تؤكد على قدرة الفراسة الاستراتيجية في تفسير الريادة الاستراتيجية والتنبؤ بها.

٢. تحليل طبيعة علاقات الارتباط بين كل بعد من أبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) والريادة الاستراتيجية:

يعبر مضمون هذا التحليل اختبار الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين كل بُعد من أبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) والمتمثلة بـ (التمكين، الإلهام، الفهم العميق) والريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، إذ تؤثر معطيات الجدول (4) وجود علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بينها وبمعاملات ارتباط بلغت (0.72، 0.82، 0.67) لكل منها على التوالي عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك تشير نتائج تحليل علاقات الارتباط آنفة الذكر إلى قدرة أبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) في تفسير الريادة الاستراتيجية والتنبؤ بها، وعلى نحو يوشر قبول الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية لكل بُعد من أبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) والريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث.

الجدول (4) نتائج علاقات الارتباط بين أبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة ومجموعة) والريادة الاستراتيجية

المؤشر الكلي	أبعاد الفراسة الاستراتيجية			المتغير المستقل
	الفهم العميق	الإلهام	التمكين	المتغير المعتمد
0.86**	0.72**	0.82**	0.67**	الريادة الاستراتيجية

n=31, **P ≤ 0.05

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS25).

رابعاً: تحليل طبيعة علاقات التأثير بين متغيري البحث:

يهدف هذا التحليل إلى اختبار معنوية علاقات التأثير بين متغيري البحث الرئيسية والفرعية المتمثلة بـ (الفراسة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية)، اعتماداً على معامل الانحدار البسيط والمتعدد وعلى النحو الآتي:

١. تحليل طبيعة علاقات تأثير أبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجموعة) في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث:

يعبر مضمون هذه العلاقة عن اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على وجود تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لأبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجموعة) في الريادة الاستراتيجية، إذ يتضح من الجدول (5) وجود تأثير معنوي لأبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجموعة) في الريادة الاستراتيجية، وكانت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى المعنوي الافتراضي (0.05)، وفسرت هذه الأبعاد (مجموعة) وبدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.75) من الاختلافات الكلية في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة (89.69) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (4.19) عند درجتي حرية (1,29) ومستوى معنوية (0.05)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.25) تعود إلى متغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو لم يتضمنها مخطط البحث، وبلغت قيمة معامل الانحدار (Beta) (0.86)، وتعد قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة (9.47) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.70)، التي تشير إلى أن التغير في أبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجموعة) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغير (0.86) من الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، وتؤشر النتائج قبول الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على وجود تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لأبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجموعة) في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث.

الجدول (5) نتائج علاقات التأثير بين أبعاد الفراسة الاستراتيجية (مجتمعة) في الريادة الاستراتيجية

الفراسة الاستراتيجية						المتغير المستقل
T		B	B0	F		معطيات التحليل المتغير المعتمد
المجدولة	المحسوبة			المجدولة	المحسوبة	
1.70	9.47**	0.86	0.71	4.19	89.69**	الريادة الاستراتيجية (مؤشر كلي)

n=31, **P ≤ 0.05, df 1,29.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS25).

٢. تحليل طبيعة علاقات التأثير بين أبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث:

يعكس هذا الاختبار الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لأبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) والمتمثلة بـ (التمكين، الإلهام، الفهم العميق) في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، إذ تفرز معطيات الجدول (6) عن الآتي:

أ. وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لبُعد التمكين في الريادة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى الافتراضي البالغة (0.05)، وفسر هذا البُعد بدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.46) من الاختلافات في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (24.76) وهي أكبر من قيمتها بالجدولية (4.19) عند درجات الحرية (1,29)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.56) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو لم يتضمنها مخطط البحث، وتشير قيمة معامل الانحدار (Beta) إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في بُعد التمكين يؤدي إلى التغير في الريادة الاستراتيجية ما نسبته (0.67) للمنظمة المبحوثة وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (4.97) مقارنة بقيمتها الجدولية (1.70)، وتفسر هذه النتائج وجود علاقة تأثير معنوية لهذا البُعد في الريادة الاستراتيجية، إذ تمتلك المعهد ميدان البحث القدرة على استحضار الريادة الاستراتيجية كلما أدركت أهمية المشاركة الفاعلة للعاملين في اتخاذ القرارات، فضلاً عن منحهم فرصة معالجة المشكلات التي تحدث في العمل.

ب. وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لبُعد الإلهام في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى الافتراضي البالغة (0.05)، وفسر هذا البُعد بدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.67) من الاختلافات في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (59.52) وهي أكبر من قيمتها بالجدولية (4.19) عند درجات الحرية (1,29)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.33) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو لم يتضمنها مخطط البحث، وتشير قيمة معامل الانحدار (Beta) إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في بُعد الإلهام يؤدي إلى التغير في الريادة الاستراتيجية ما نسبته (0.82) للمنظمة المبحوثة وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (7.71) مقارنة بقيمتها الجدولية (1.70)، وتفسر هذه النتائج وجود علاقة تأثير معنوية لهذا البُعد في الريادة الاستراتيجية، إذ يمتلك المعهد ميدان البحث القدرة على استحضار الريادة الاستراتيجية كلما حرصت على جعل بيئتها ملهمة ومشجعة، وربطت نجاحاتها بنجاح عاملها.

ت. وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لبُعد الفهم العميق في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى الافتراضي البالغة (0.05)، وفسر هذا البُعد بدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.52) من الاختلافات في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (32.13) وهي أكبر من قيمتها بالجدولية (4.19) عند درجات الحرية (1,29)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.48) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو لم يتضمنها مخطط البحث، وتشير قيمة معامل الانحدار (Beta) إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في بُعد الفهم العميق يؤدي إلى التغيير في الريادة الاستراتيجية ما نسبته (0.72) للمنظمة المبحوثة، وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (5.66) مقارنة بقيمتها الجدولية (1.70)، وتفسر هذه النتائج وجود علاقة تأثير معنوية لهذا البُعد في الريادة الاستراتيجية، إذ يمتلك المعهد ميدان البحث القدرة على استحضار الريادة الاستراتيجية كلما أدركت أن السبيل الوحيد لتحقيق التميز هو الفهم العميق لاحتياجات أصحاب المصالح، فضلاً عن إدراكها أن فهم العاملين فيها سيسهم في تحقيق أهدافها.

الجدول (6) تأثير أبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) في الريادة الاستراتيجية

الريادة الاستراتيجية						المتغير المستقل	
T		B	B0	F		معطيات التحليل	المتغير المعتمد
المجدولة	المحسوبة			المجدولة	المحسوبة		
1.70	4.97**	0.67	0.68	4.19	24.76**	0.46	التمكين
1.70	7.71**	0.82	0.45	4.19	59.52**	0.67	الإلهام
1.70	5.66**	0.72	0.53	4.19	32.13	0.52	الفهم العميق

n=31, **P ≤ 0.05, df 1,29.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS25).

وبناءً على ما تقدم من علاقات التأثير بين متغيري البحث الرئيسة والفرعية والمشار إليها في الجدول (6)، التي تؤكد وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لأبعاد الفراسة الاستراتيجية (منفردة) في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث، يمكن قبول الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الرابعة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات في ضوء ما ذكر حقائق في جانب البحث النظري والميداني التي تمثلت بالآتي:

- توفر الفراسة الاستراتيجية القدرة على جعل المنظمة في الصدارة وتحويلها إلى منظمة رائدة في مجال عملها، كما أنها تمكن المنظمة من الاستفادة المثلى من مواردها البشرية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة ربحية المنظمة ونموها وازدهارها.
- تسهم الريادة الاستراتيجية في دعم الموقف التنافسي للمنظمة، إذ أن لها أثراً كبيراً على المنظمة وأدائها على الأمد البعيد، فضلاً عن أن لها أثراً في تجديد أساليب العمل للحفاظ على الكوادر البشرية المؤهلة وتنمية المهارات البشرية المتبقية لتحسين أدائها.
- قدرة أبعاد الفراسة الاستراتيجية على تفسير الريادة الاستراتيجية، إذ يتضح من نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين الفراسة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة بـ (التمكين، الإلهام، الفهم

- العميق)، والريادة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة بـ(المرونة، الابداع، القيادة الريادية، اغتنام الفرص، تحمل المخاطرة) في المعهد ميدان البحث.
٤. يمكن تحقيق الريادة الاستراتيجية عبر تبني قادة المعهد ميدان البحث للأبعاد المعبرة عن الفراسة الاستراتيجية، وعلى نحو يمكن معه الاستنتاج بأن الريادة الاستراتيجية تستمد مقوماتها من توافر الأبعاد المعبرة عن الفراسة الاستراتيجية.
٥. أسهم كل بُعد من أبعاد الفراسة الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية في المعهد ميدان البحث وبنسب متباينة، إذ كانت أعلى الإسهامات لبُعد الإلهام، يليه بُعد الفهم العميق ومن ثم التمكين.

ثانياً: المقترحات:

- في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، يقدم البحث مجموعة من المقترحات الضرورية للمنظمات عامة والمبوحات خاصة ومنها:
١. ايلاء اهتمام أكبر من قبل قادة المعهد ميدان البحث للأبعاد المعبرة عن الفراسة الاستراتيجية المتمثلة بـ(التمكين، الإلهام، الفهم العميق)، والعمل على تبنيها لدورها المهم في الريادة الاستراتيجية.
 ٢. إدراك أهمية الفهم الاستراتيجي للعميق للمشكلات التي تواجه المعهد ميدان البحث وتدريب قادتها على تطوير أساليب إدارتها وكيفية صياغة الاستراتيجيات والخطط في المنظمات على نحو فاعل، عبر تعزيز الفهم الاستراتيجي للقادة التنظيميين، فضلاً عن التهيئة والتحضير لتوفير المعلومات لصانعي القرار بغية الوصول إلى أفضل النتائج التي تضمن تميز المنظمة.
 ٣. الاستمرار على تدريب العاملين وتعزيز أفكارهم الإبداعية وعلى نحو يجعل منظماتهم تنتج نحو الإلهام بعدّه عامل حيوي في نجاحها، إذ يؤدي الإلهام بدوره إلى إنتاج عمل أكثر إبداعاً وحل المشكلات بطريقة أكثر فاعلية ويعزز الإلهام أداء العمل الفردي ويمنح الطاقة التي تنشط قدرات العاملين في عملهم ويسعى إلى تحقيق الرضا الوظيفي.
 ٤. ضرورة تبني الأساليب التي تعزز مفهوم التمكين، وتوظيفها لمسايرة التغيرات التي تحدث باستمرار في البيئة المحيطة بالمنظمة عبر مشاركة القادة والعاملين في اتخاذ القرارات والتزامهم تجاه التطوير المستمر، وتحملهم للمسؤولية في أداء العمل.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. إسماعيل، عمار فتحي موسى وسعد، بهاء الدين مسعد. (٢٠٢٢). إيمان العمل والإرتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الاستراتيجية والأداء المستدام للجامعات المصرية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٤ (١): ١-٧٠.
٢. بهزادى، كلثوم حسين عوض. (٢٠٢٠). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت. مستقبل التربية العربية، ٢٧ (١٢٥)، ج ١: ٣٨٩-٤٧٨.
٣. الجازي، علي سويلم، (٢٠٢١)، نظم المعلومات الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية، ط١، دار الخليج للنشر والتوزيع.
٤. حمدى ثابت محمد، ث وثابت. (٢٠٢١). الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويرى للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسبوط: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية (أسبوط)، ٣٧ (١٠): ١٥٦-٢٠٥.
٥. سلطان، حكمت رشيد وعثمان، محمود محمد أمين، (٢٠١٢)، مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية، ط١، شركة دار الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٦. شبات، جلال إسماعيل والمصري، نضال حمدان، (٢٠٢٠). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية: دراسة ميدانية على شركة اوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٨، العدد ٢.
٧. الطرفي، علاء حسين فاضل وقنديل، احمد محمد رضا والحكيم، ليلي محسن والشمرى، احمد عبدالله امانة، (٢٠١٩)، التأثير الوسيط للملائمة الاستراتيجية في تعزيز العلاقة الريادة الاستراتيجية والبراعة الاستراتيجية: بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري شركات الاتصالات النقال في محافظة كربلاء المقدسة، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد ٨، العدد ٣٢.
٨. عطا، حنين خلدون، (٢٠٢٢). تأثير إدارة الموهبة في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على منتسبي مديرية تربية الرصافة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد ١٣٢.
٩. الفتلاوي، حسين بشير والشمرى، احمد عبدالله امانة، (٢٠٢٢)، تأثير تبني سلوكيات العمل الاستباقية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، مجلة الريادة للمال والاعمال، المجلد (٣)، العدد (٢).

ثانياً: المصادر الأجنبية:

10. Ariyati, I. (2020, February). Physiognomy and Counselor Competencies. In 3rd International Conference on Learning Innovation and Quality Education (ICLIQE 2019) (pp. 346-353). Atlantis Press.
11. Bahar, M. A. & Ahmed, S. F. (2021).. The Effect of Strategic physiognomy Capabilities In Reconfiguration the Organization: An applied study at the Central Oil Refineries Company in Iraq. An International Open-Access Peer Reviewed Referred Journal, 11(3).
12. Callon, C. (2015). Physiognomy as a Strategy of Persuasion in Early Christian Discourse (Doctoral dissertation, University of Toronto (Canada)).
13. Conway, C. M. (2019). Reading Bodies: Physiognomy as a Strategy of Persuasion in Early Christian Discourse by Callie Callon. Journal of Early Christian Studies, 27(4), 677-679.
14. Dulaimi, I. A. H. (2019). The impact of strategic physiognomy on organizational entrepreneurship: Applied study in Iraqi higher education. Uruk University Baghdad, Iraq. International Journal of Engineering Technology Research & Management, 3.
15. Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society. Academy of management perspectives, 25(2), 57-75.
16. Hurwitz, M., Hurwitz, S. (2017). Leadership is Half the Story: A Fresh Look at Leadership, Followership and Collaboration. London: University of Toronto Press.
17. Hussain, K. A. (2018). The impact of strategic physiognomy elements on organizational Success. International Journal of Engineering Technology Research & Management (IJETRM), 2.
18. Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. Journal of management, 29(6), 963-989.
19. Irsad, R. (2016). Bimbingan dan konseling Islam pasca face reading untuk meningkatkan self acceptance calon istri terhadap pasangan: studi kasus calon istri di biro konsultasi & konseling keluarga sakinah al-falah (Doctoral dissertation, UIN Sunan Ampel Surabaya).
20. Jamal, D. H. (2022). The Effect of Strategic Physiognomy in Achieving Organizational Ingenuity, an Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Workers in the Tourism Authority. World Bulletin of Management and Law, 11, 50-61.
21. Kahtani, N., Iqbal, S., Sohail, M., Sheraz, F., Jahan, S., Anwar, B., & Haider, S. (2021). Impact of employee empowerment on organizational commitment through job satisfaction in four and five stars hotel industry. Management Science Letters, 11(3), 813-822.
22. Kai, Z. (2021). The Relationship between Personality Traits and Face Shapes in Chinese Traditional Physiognomy. Open Journal of Social Sciences, 9(1), 81-92.

- 23.Kamil, S. A., Mohammed, N. J. (2020). Physiognomy and its impact on organizational health Strategic Analytical research in the General Directorate of Central Electric Power Production and its stations. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. 24(10).
- 24.Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2009). Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), 1-17.
- 25.Lin, N. (2017). Building a network theory of social capital. In *Social capital* (pp. 3-28). Routledge.
- 26.Marin, D., & Verdier, T. (2012). Globalization and the Empowerment of Talent. *Journal of International Economics*, 86(2), 209-223.
- 27.Mohammed, R. K., & Aaaed, H. K. (2021). Strategic physiognomy and its impact on organizational prosperity: An analytical research in the state company for electrical and electronic industries. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government* Vol, 27(3), 2627.
- 28.Saqal, A. H., Ahmed, H. A., & Abdullah, A. J. (2021). The Role Of Strategic Physiognomy To Avoid The Strategic Drift. *Academy of Strategic Management Journal*, 20, 1-11.
- 29.Shokrpour, N., Bazrafkan, L., & Talebi, M. (2021). The relationship between empowerment and job burnout in auxiliary health workers in 2019. *Journal of Education and Health Promotion*, 10.
- 30.Spinou, A. (2020). A review on cough augmentation techniques: Assisted inspiration, assisted expiration and their combination. *Physiological Research*, 69.
- 31.Titus, N., & Adiza, G. R. (2019). Entrepreneurship and strategic management: A critical review on the relationship between these paradigms. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences* Vol, 7(2).
- 32.Vu, H. M. (2020). Employee empowerment and empowering leadership: A literature review. *Technium*, 2(7).
- 33.Weber, Yaakov; Tarba, Shlomo Y. (2014). Strategic Agility: A State of the Art Introduction to the Special Section on Strategic Agility. *California Management Review*, 56(3), 5-12.
- 34.Zhang ,Ting , Qin, Ri-Zhen , Dong ,Qiu-Lei , Gao ,Wei , Xu, Hua-Rong & Hu, Zhan-Yi, (2017), *Physiognomy: Personality Traits Prediction by Learning*, *International Journal of Automation and Computing*, Chinese Academy of Sciences and Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

